



Stratégie internationale.
Explorer les relais de croissance,
Jean-Michel Huet,
Dunod, 296 pages,
28 euros.

Les modes de gouvernance des activités internationales ne sont pas standardisés d'un grand groupe à l'autre.

LES NOUVEAUX CHAMPS DE LA BATAILLE ÉCONOMIQUE

LE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL est cité comme l'une des trois priorités stratégiques par 86 % des entreprises interrogées par BearingPoint dans le cadre de son dernier observatoire du développement international, publié chaque année. Le livre de Jean-Michel Huet, associé de ce cabinet, où il pilote depuis 2012 l'observatoire en question, vient combler une lacune. Il n'existe en effet selon l'auteur que peu d'ouvrages qui traitent des stratégies de développement international en tant que telles et aucun enseignement spécifique n'existe dans les écoles de commerce, ce champ étant considéré comme transversal par rapport aux « disciplines » traditionnelles des sciences de gestion que sont la stratégie, la finance ou les ressources humaines. Il n'existe pas non plus d'association professionnelle fédérant les directeurs du développement international comparable à celles qui rassemblent les contrôleurs de gestion, les acheteurs ou les DSI. L'auteur relève d'ailleurs le caractère hétéroclite des fonctions exercées par les personnes qui répondent au questionnaire de l'observatoire au sein de 800 grandes entreprises (CAC 40, SBF 120 et 600 grandes entreprises ou ETI) interrogées chaque année. « Présidence, direction générale ou secrétariat général d'un pays ou d'une zone géographique, direction générale des affaires internationales, des filiales internationales, direction internationale, direction de l'internationalisation, direction du développement international, direction de la coopération internationale, direction du développement par zone géographique, direction *emerging markets*, directions fonctionnelles des activités internationales, direction commerciale export, direction des investissements par zone géographique, direction exportation... » La dénomination des fonctions n'est pas standardisée, ce qui reflète la grande diversité des modes de prise en compte du développement international dans les grands groupes.

Le principal intérêt du livre est qu'il dresse un panorama actualisé des tendances en matière d'internationalisation, illustrées par des données chiffrées, des témoignages ou des études de cas. La première partie reprend ainsi les étapes clés du cycle de vie de l'international, de l'idée jusqu'au lancement. Cette partie met l'accent sur un moment souvent négligé : la sortie d'un pays et la façon de l'anticiper, sujet particulièrement d'actualité avec les crises actuelles.

La seconde partie du livre s'intéresse à des modèles de développement international plus innovants, mais susceptibles de s'intégrer dans un cycle classique : modèles agiles, innovation frugale, etc. L'extension du « terrain de jeu », dans sa dimension géographique (ne pas se limiter à 40 pays), comme dans une dimension sociale (s'intéresser aussi aux populations du bas de la pyramide) est un des fils conducteurs de cette seconde partie. Les modèles technologiques et digitaux sont analysés dans un chapitre ad hoc, tout comme les démarches dites d'« innovation inversée ».

© DOMINIQUE-ANNE MICHEL



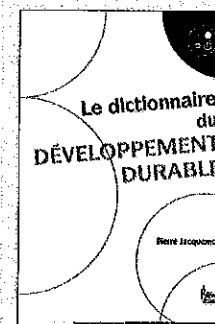
LA TRANSPARENCE AU CŒUR DU DÉBAT

A l'heure où les lanceurs d'alerte font la une des médias, cet ouvrage, dont le titre à double sens situe le haut niveau d'exigence, est d'actualité. Peut-on, en effet, dans une démocratie, « faire l'économie de la dénonciation », autrement dit se dispenser de révéler des pratiques douteuses, déviantes ou moralement répréhensibles ? « Certainement pas », répondra sans doute la vox populi. Mais est-il possible de « faire l'économie de la dénonciation » au sens de « donner une cohérence à un ensemble d'activités socioprofessionnelles diversifiées de contrôle, d'enquête ou de divulgation », comme tentent de le faire les auteurs de cet ouvrage collectif ? C'est une tout autre affaire, car la dénonciation est un phénomène complexe, porteur d'enjeux contradictoires.

Ce livre, piloté par Yvon Pesqueux, professeur au Cnam, et par Sonny Perseil, tente de saisir les fondamentaux de ce que les auteurs appellent « l'économie de la dénonciation », dont les lanceurs d'alerte, auditeurs, juges, contrôleurs, chercheurs, experts et journalistes sont les princi-

aux acteurs. Qu'est-ce que ces pratiques disent du « moment libéral » que nous vivons ? Que signifie l'idéologie de la transparence, qui semble s'imposer au détriment de notions comme la confiance ou la responsabilité ? Entre la vie privée, la protection des sources, le secret professionnel d'un côté et la révélation de comportements condamnables par ceux qui en sont les témoins ou les découvreurs de l'autre, l'équilibre a toujours été difficile à atteindre. Mais on entre dans une nouvelle ère, caractérisée par l'obsession de la visibilité. Vouloir tout voir, tout savoir, tout montrer – merci, les outils numériques – sous prétexte qu'il n'y aurait « rien à cacher », est-ce bien raisonnable ? Que reste-t-il alors de nos « misérables petits tas de secrets » ?

Faire l'économie de la dénonciation
Sonny Perseil et Yvon Pesqueux (dir.), L'Harmattan, 200 pages, 20 euros.



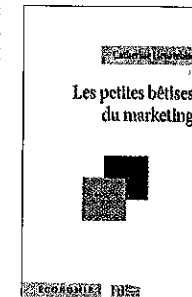
LE VADE-MECUM DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Connaissiez-vous le « dilemme du samaritain » ? La notion d'eau virtuelle ? La loi de Kaplan ou encore ce qu'est

l'agroforesterie ? On trouve l'explication de toutes ces expressions et de bien d'autres encore dans cet ouvrage constitué de définitions, concocté par Pierre Jacquemot autour du développement durable. A l'opposé des livres d'aéropports, qui pullulent sur le sujet, l'auteur s'est livré à une recension soignée de plus de « 750 notions, lois, modèles, politiques, paradoxes et théories en usage en économie, en écologie et en sociologie du développement ». Cette démarche résolument pluridisciplinaire constitue l'originalité et la richesse de ce dictionnaire, conçu par un universitaire qui fut aussi ambassadeur.

Pour Pierre Jacquemot, le développement ne saurait être autrement qu'« inclusif », c'est-à-dire étroitement associé à la lutte contre les inégalités sociales. Mais un des mérites de son dictionnaire est de n'être dupe d'aucune des notions en vogue, comme la responsabilité sociale (ou sociétale) des entreprises (RSE) ou encore le commerce équitable. Chaque définition comporte, quand c'est nécessaire, plusieurs « versions » ou conceptions qui peuvent s'opposer, comme c'est le cas pour le « développement durable ». Cette posture critique et argumentée fait de ce dictionnaire par ailleurs très complet un ouvrage de référence.

Le Dictionnaire du développement durable
Pierre Jacquemot,
La Petite Bibliothèque de Sciences humaines,
500 pages, 18,50 euros.



BOURDES, BOULETTES, RATAGES ET COMPAGNIE

Voici un anti-manuel plus efficace que tous les précis de marketing. De A comme Air France à Z comme Zara, cet excellent opuscule recense une soixantaine de fausses bonnes idées émanant d'hommes ou de femmes de l'art. Catherine Heurtebise, journaliste spécialisée, se délecte sans méchanceté ni complaisance de ces catastrophes en tout genre. Qui se rappelle qu'en 1974 Gerber a tenté – en vain, heureusement – de lancer de la nourriture en petits pots pour adultes célibataires ? Qui se souvient du fiasco du « New Coke » (1985) qui devait remplacer le Coca-Cola, ou encore du Crystal Pepsi incolore lancé en 1992, flop intégral ? Plus près de nous, l'auteure rappelle aussi l'éphémère carrière du FirePhone d'Amazon, un téléphone à l'affichage 3D. Elle n'oublie pas non plus de parler d'un certain nombre de campagnes publicitaires qu'on jugera désolantes ou désopilantes, selon qu'on est ou pas d'humeur joyeuse.

Les Petites Bêtises du marketing
Catherine Heurtebise, Editions François Bourin, 160 pages, 19,99 euros.